

BOEKBESPREKING

L2 Zorg Lean leiderschap in de praktijk*

Margreet Verboom**

Dit boek combineert de onderwerpen 'Lean', 'Leiderschap' én 'Zorg'. Schumpeter zei het al: op basis van bestaande kennis kun je nieuwe kennis genereren. 'Neue Kombinationen' heette dat in 1934. In dit boek worden nieuwe combinaties toegepast. Het is een inspirerend boek voor iedere leidinggevende in de zorg die het huidige momentum wil aangrijpen om de kwaliteit van zorg te verbeteren. Het is relevant voor leidinggevendenden van een afdeling ergotherapie en ergotherapeuten die projecten leiden binnen organisaties. Voor zelfstandig gevestigde ergotherapeuten die projecten leiden binnen een keten kan dit boek ook van waarde zijn. Wel is het toepassen van de kennis dan moeilijker.

Lean is een methodiek die bedrijfsprocessen optimaliseert. Deze methodiek is ontstaan bij Ford, ontwikkeld door Toyota en wordt nu wereldwijd benut. Als deze methodiek wordt toegepast in de zorg, dan gaat het bijvoorbeeld om inkorten van wachttijden, het verkorten van doorlooptijden, het voorkomen van onnodige behandelingen of het verminderen van fouten en klachten. Maar hoe wordt zo'n optimalisatie geleid? Hoe kan een leidinggevende deze rol succesvol invullen? Over leidinggeven aan leanprojecten gaat dit boek.

Het boek leest als een boeiend reisverslag. De hoofdpersoon is Jeanine Dekker. Zij is afdelingshoofd Spoedeisende Hulp van UMC Zorgelo. Zij droomt van een SEH waar patiënten snel en adequaat worden behandeld. Ze droomt van fluitende zorgprofessionals en ontspannen collega's. Met deze droom start het verhaal.

Jeanine herkent de frustratie en vermoeidheid van zorgprofessionals. Ze ziet een overvolle wachtkamer. Ze hoort hoe lastig adequaat doorverwijzen kan zijn. Jeanine ziet de wanhoop en boosheid van patiënten die (te) lang moeten wachten of niet adequaat behandeld worden. Zij zoekt naar oplossingen.

Jeanine vindt oplossingen. Ze wil haar droom realiseren en houdt dit doel voor ogen. Ze ziet de mogelijkheden binnen leanmanagement. Ze creëert draagvlak binnen haar eigen afdeling en vindt steun bij gelijkgestemden. Ze creëert een leidende coalitie. Geïnspireerd wordt ze door collega's uit een Zweeds ziekenhuis die 'leandenken' al verder ontwikkeld hebben. In Zweden leert ze dat ontwikkelingsgerichte coaching belangrijker is dan leidinggeven. Ze leert over cultuurverande-

* Boekgegevens: L2 Zorg. Lean Leiderschap in de praktijk, Kjeld Aij, Bas Lohman, Verhaallijn en redactieboxen Peter Fest, Michiel van Geloven, 2013, Den Haag, Boom Lemma uitgevers ISBN 978-90-5931-949-3.

** Margreet Verboom MBA is Lean Six Sigma consultant gezondheidszorg, vaktherapeut en docent aan de Hogeschool Zuyd.

ring. Bovendien wordt ze bevestigd in haar gedachte dat het doel voor ogen houden, het allerbelangrijkste is.

Ook andere afdelingen binnen UMC Zorgelo raken geïnteresseerd in lean. De apotheek en het lab verbeteren hun dienstverlening aan de SEH. Jeanine realiseert successen in samenwerking met haar team op de SEH en met haar leancollega's.

Toch ervaart Jeanine ook tegenwerking. Tegenwerking van bepaalde personen. Tegenwerking van andere afdelingen. Haar agenda raakt overvol en ze werkt 60 uur per week. Vaardig leert Jeanine de juiste prioriteiten te stellen. Zij leert ruimte vrij te maken in haar agenda. Ze leert te sturen op processen.

Vanuit lean worden onderwerpen binnen leiderschap, management en organisatiekunde beschreven. Sterk is de aandacht voor de wijze van communiceren. Dat is belangrijk voor de acceptatie van deze methodiek. De zorg heeft z'n eigen taalgebruik maar lean ook. Het verbinden van beide talen is noodzakelijk voor het realiseren van de droom van Jeanine.

Er worden voorbeelden van resultaten gegeven. Zo is het proces van inschrijven verkort, is de wachttijd op de SEH gereduceerd tot nul en is de communicatie tussen artsen, verpleegkundigen en administratie sterk verbeterd. Medewerkers zijn voorbereid op stressvolle situaties en kunnen deze beter hanteren. Dossiers worden significant vaker compleet ingevuld. Patiënten vertellen slechts eenmalig hun ziektegeschiedenis en klachtenpatroon. Zij worden sneller en adequater behandeld. Jeanine ontwikkelt zich van manager van één afdeling (SEH) tot een leider van het optimaliseren van processen over meerdere afdelingen in dit UMC.

Het achtste hoofdstuk gaat expliciet over leanleiderschap. Dit gaat over projectmanagement, zakelijk verleiden en het profiel van een leanleider. Er wordt beperkt aandacht besteed aan het creëren van het noodzakelijke draagvlak binnen de Raad van Bestuur.

In elk hoofdstuk staan meerdere boxes. Deze boxes leggen de methodiek globaal uit. Daarmee wordt dit verhaal onderbouwd. Dat is nodig om de overwegingen en keuzes van Jeanine te begrijpen. Voor verdere inhoudelijke kennis over lean wordt verwezen naar andere boeken.

Dit boek weet zéker te inspireren tot het leiden van projecten op het gebied van procesoptimalisatie. Daarmee draagt het bij aan verbetering van de kwaliteit van zorg én verbetering van de patiëntveiligheid.